

## Comprensión y utilización del programa “El profesional del servicio al cliente”

### Introducción

Este manual incluye todo lo necesario para facilitar con eficacia este programa: *El profesional del servicio al cliente: mejor, más rápido y diferente*.

El *profesional del servicio al cliente* ofrece una estructura para mejorar la calidad del servicio a todos los que, directa o indirectamente, afectan al cliente. Este programa combina la formación y la aplicación; los participantes aprenden los conceptos clave necesarios para ofrecer un servicio superior y cómo aplicar esos conceptos en sus actividades del día a día con sus clientes.

Las presentaciones, discusiones y ejercicios incluidos en este programa ayudan a los participantes a:

- Reconocer los retos que plantea una economía en la que el cliente tiene el poder.
- Incrementar su nivel de competencias personales en el área de la calidad del servicio.
- Aprender los “porqué” que apoyan determinadas tácticas específicas de servicio al cliente.
- Comprender el impacto económico que la calidad del servicio puede tener a nivel personal y organizativo.

El programa utiliza ejemplos, además de las investigaciones y las tácticas de negocio más recientes, para analizar cuál es la mejor manera de tratar a los clientes. A través del diálogo y los ejercicios, los participantes comprenden mejor el concepto del servicio al cliente. Además, tienen la oportunidad de compartir ideas y las dificultades que encuentran en sus intentos por ganar la fidelidad del cliente.

El servicio al cliente exige un enfoque *profesional*. La fidelidad del cliente y las referencias son factores críticos para el éxito de una organización; el servicio no puede considerarse un lujo. Tiene que estar entretejido en la urdimbre del negocio y recibir el mayor esfuerzo posible por parte de los empleados. Para que sea eficaz, los empleados de servicio al cliente tienen que profesionalizar sus competencias; tienen que ser tan expertos en la vertiente de servicios como lo son en la técnica. Contar con *profesionales del servicio al cliente* supone una ventaja competitiva para la organización.

## Diseño del programa

El programa incluye cinco módulos básicos de formación y un módulo complementario; conjuntamente, exigen alrededor de 12 horas de formación presencial impartida por el facilitador.

- Módulo 1: ¿Por qué el servicio?
- Módulo 2: Sea el cliente.
- Módulo 3: Brillante en lo fundamental.
- Módulo 4: ¡Caramba! Más allá de lo fundamental.
- Módulo 5: Una recuperación extraordinaria.
- Módulo complementario: Alianzas, la cooperación interna.

## Hipótesis subyacentes

Las investigaciones son muy claras. La mayoría de los problemas de servicio son consecuencia de la actitud de las personas que ofrecen el servicio o de su falta de conocimientos, *no* de destrezas de comportamiento. Podemos demostrar que la gran mayoría tiene la habilidad de ser cortés, educado, receptivo a las necesidades del otro, sonriente y oportuno... cuando, por su propio interés, tiene que actuar así.

Para cambiar eficazmente el comportamiento, antes debemos abordar los factores que estimulan las opciones de comportamiento: las creencias y actitudes de los individuos y su base de conocimientos. Esta es la premisa de este programa de formación.

Hipótesis 1: Es cuestión de actitudes, no solo de técnicas

El Programa *El profesional del servicio al cliente* tendrá impacto en las actitudes y en la filosofía sobre el cliente del participante. No es un curso “receta” con pasos excesivamente simplificados para servir a los clientes. Es muy diferente a la formación típica de técnicas y estilos conductuales. Y va mucho más allá del tipo de programas al estilo memorizar y responder.

Tanto la experiencia como las investigaciones demuestran que la formación orientada a las técnicas que enseña una técnica o enfoque “receta” para tratar a los clientes eventualmente morirá. Esto se debe a que muchos usuarios no creen realmente en las hipótesis emocionales e intelectuales subyacentes a esas técnicas y recetas.

Cuando las personas intentan utilizar unas técnicas que no están en línea con sus valores básicos o sus verdaderos sentimientos, quizás transmitan al cliente una imagen poco sincera, artificial o falsa, la antítesis de lo deseado. Más aún, dado que la mayoría de las personas no puede mantener esa farsa durante un período prolongado de tiempo, es fácil negar el poder de las técnicas/recetas, descontinuar su uso y buscar otras nuevas, culpando a la técnica o receta de su fracaso. Erróneamente, la responsabilidad pasa del empleado a la técnica.

Hipótesis 2: Las técnicas funcionan mejor con las cosas, no con las personas

Las técnicas y las recetas funcionan mejor con las cosas. Usted utiliza la “técnica” para hacer algo y, si la utiliza correctamente, los resultados serán satisfactorios. Además, dado que ese “algo” es estático, usted puede utilizar la misma técnica una y otra vez consiguiendo los mismos resultados. Ningún problema.

Las técnicas no funcionan tan bien, ni tan coherentemente, cuando tratamos con personas, en especial con los clientes. La interacción humana es dinámica, no estática. Lo que da resultado con una persona en una situación concreta, quizás nunca vuelva a funcionar igual de bien a medida que cambian las situaciones, los estados de ánimo, las emociones y otras muchas variables. No solo eso; la aplicación de la técnica hace que las personas se sientan manipuladas o estafadas, básicamente porque quien utiliza la técnica normalmente transmite la sensación de ser poco sincero y falso.

Las personas que triunfan permanente en sus relaciones con sus colegas o clientes son conscientes que el arte de las relaciones humanas eficaces reside en su propio interior, nunca en las técnicas. Los problemas inherentes a las relaciones humanas normalmente son “valores” arraigados, no el resultado de técnicas deficientes.

Para conseguir mejoras sustanciales en el servicio al cliente, el proveedor del servicio tiene que:

- Comprender la importancia del servicio al cliente.
- Ver las consecuencias –para él y para la organización– de esos comportamientos y enfoques.
- Tener la oportunidad de expresar sus inquietudes sobre el tema.
- Comprender que el liderazgo se esforzará al máximo para eliminar los obstáculos que dificultan el servicio al cliente.

Tanto el sector público como el privado necesitan profesionales de primera línea, realmente interesados en que la experiencia del cliente sea excelente; experiencia que conseguirá negocios repetidos y referencias, y mejorará su imagen. No debemos conformarnos con menos.

## Objetivos del programa

El programa impactará positivamente en la *actitud* y los *conocimientos* de los participantes porque:

- Clarifica el “valor” que cada participante asigna al servicio al cliente.
- Enfatiza las ramificaciones de unas opciones deficientes de comportamiento con los clientes.
- Demuestra el impacto del “servicio” en la viabilidad a largo plazo de la organización y en la trayectoria profesional del propio individuo.
- Explica cómo los cambios recientes en la economía han afectado el comportamiento y las exigencias de los clientes, con implicaciones para las organizaciones y sus miembros.
- Aborda los retos de ofrecer a los clientes un valor excepcional por su dinero.
- Mejora las opciones futuras de comportamiento con clientes y colegas.

- Clarifica cuáles son las expectativas básicas de servicio que la organización tiene de sus empleados que están en contacto directo con los clientes, y el papel que cada empleado, a nivel individual, desempeña en la mejora del servicio.
- Determina qué es lo que se necesita para crear una imagen de servicio excelente.
- Enfatiza la importancia de la cooperación con los demás empleados para ofrecer un servicio excelente, y las consecuencias de no ofrecerlo.

Una vez completado el programa, cada participante podrá elegir si ofrece o no un servicio excelente. Comprenderán la importancia del servicio, los aspectos críticos del servicio y tendrán los conocimientos necesarios para elegir el tipo de servicio que deseen ofrecer.

Para incrementar el número de empleados excepcionales, es necesario que cada individuo cree una base de conocimientos y actitudes de servicio, antes que el desarrollo de técnicas robóticas, de “talla única”. Para tener fama en el sector de ser el “mejor con los clientes”, usted tiene que *crear el deseo* de ser el mejor con sus clientes. El *profesional del servicio al cliente* le ayudará a conseguirlo.

## Sugerencias de preparación

Trabajo previo

La calidad de este programa dependerá de su preparación con anterioridad a la sesión presencial. Para prepararlo eficazmente:

- Lea detenidamente el *Manual del Participante*, incluidos los Apéndices.
- Lea detenidamente el *Manual del Facilitador*, incluidos los Apéndices.
- Revise algunos de los libros incluidos en la bibliografía del *Manual del Participante*.
- Lea el libro *El profesional del servicio al cliente* para más información.

Materiales

Necesitará los materiales siguientes:

- *Manual del Participante* para cada participante.
- *Manual del Facilitador*.
- Transparencias para cada módulo.
- Ordenador, proyector (o proyector de transparencias) y pantalla para las transparencias.
- Rotafolios y rotuladores.

Al preparar los módulos, asegúrese de revisar el *propósito* y las instrucciones para la preparación que aparecen en la primera página de cada uno de ellos, y localice las transparencias correspondientes.

## Manual del Facilitador

El *Manual del Facilitador* incluye instrucciones, paso a paso, para impartir cada módulo del programa. Antes de la primera sesión, familiarícese con su contenido, para garantizar su éxito. A medida que lea este *Manual*, recuerde que la clave del éxito está en presentar el material de la forma que mejor se ajuste a su estilo.

Observe que el *Manual del Facilitador* se presenta en un formato de dos columnas:

La columna izquierda (Proceso) incluye:

- El propósito de la presentación, discusión o ejercicio.
- Los pasos a seguir para impartir el módulo, y las preguntas/actividades sugeridas.
- Referencias a las páginas del *Manual del Participante* y a los Apéndices del *Manual del Facilitador*.
- Instrucciones de uso para las ayudas visuales y/o rotafolios que apoyan los puntos de aprendizaje.

La columna derecha (Contenido) incluye:

- Los puntos clave de las presentaciones y las respuestas sugeridas a las preguntas/actividades.
- Áreas que exige que usted añada una historia personal o datos específicos de la propia organización, sector, etc.

Los Apéndices incluyen material de apoyo que puede utilizar a lo largo del programa. Este *Manual* hace referencias específicas a los Apéndices 1-13; los Apéndices 14-19 incluyen historias de servicio que quizás le resulten útiles a la hora de impartir este programa.